

邹平市人民医院党委书记、院长 成延忠 新理念成就新发展 打造鲁中医疗新高地

“十个看” “十二个员工” 患者至上员工第一

医师报讯（融媒体记者 荆冰）

位于山东省中部的邹平市，是一座历史悠久，人杰地灵的小城。“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的北宋名家范仲淹先生就在这里度过了青少年时期。

与新中国同龄的邹平市人民医院，在国家公立医院高质量发展的不断推动下，在自28岁起就开始从事医院管理工作的党委书记、院长成延忠教授率领下，以“大综合、精专科、高平台、广联接、强应急、重预防、中西合”作为发展定位，整体发展迅速，门急诊及综合服务量实现跨越式增长，部分指标实现翻番，打开了医院里程碑式发展的新局面。



成延忠 院长

2022 十大医学人文医院院长
 传人文关怀 铸医学温度

“五个年”布局 助推医院高质量发展

作为邹平市最大的公立医院，党委书记成延忠为首的医院领导层对于医院发展做了系统而全面的布局。“我们把医疗行业发展的趋势和方向、医疗改革的重点要求和任务以及医院的现实情况这三方面结合起来，确定了‘五个年’的工作重点。”

成延忠提到的“五个年”，是指2021年医院确定的“学习提升年、规范强化年、学科与人才推动年、精益化运营年、智慧化促进年”的发展布局。

他说，学习是解决一切问题的根源，医院每年设立读书学习月，开展书香医院建设，打造学习型医院、学习型组织，力争帮助大家把学习变成一种生活习惯；另一方面，现在是规范时代，不单是专业规范，思想、行为只有规范起来，才能行稳致远，所以医院将强化规范也提上了议事日程。

学科建设和人才培养是公立医院高质量发展的根本和核心所在。这几年，成延忠一直在强化管理团队的思想意识，提出加快推动“特色科室、提升科室、标杆科室、品牌科室、突破科室、政策科室、地缘科室、转型科室、新兴科室、平台科室”等10类学科建设，实现学科、人才、科研“三位一体”。

今年他们提出了清单制、人单一体推进制，月计划、周安排，季过堂、年评估，“六包”（分管工作要包、包工作协调、包问题解决、包信息掌控、包资源调用）等一系列制度。

排除阻力 实力整体提升

每一项改革的推动背后都有着看不见的阻力。2021年医院着力抓了“大质控”工作，要求每月相关科室主任、护士长要将数据汇总，现场做情况说明及优化方案，质管办现场分析数据，院领导班子全部参加并给出优化意见。开始时很多同志不理解，认为是徒增工作量的无用功，但以成延忠为首的领导班子坚持原则毫不动摇。现在质控工作已初现成效，质控体系日趋完善，质控机制基本形成，质控文化已现雏形，大家也都尝到了甜头。

如今，全院干部职工逐步实现了将学习作为一种生活方式，学习生活化，生活学习化；医保等方面不规范的因素正在逐渐克服；在整体提升的基础上实现部分专科的跨越式发展，实现了医院专科群“既有群峰，又有高山”。现有滨州市精品特色专科、领先专科15个，神经外科为山东省临床重点专科，心脏介入、消化内镜、重症医学、院前急救服务量及技术能力在全市名列前茅。

更重要的是，培养出了一批自己的硕士和一名博士，刚发表的两篇SCI论文影响因子超过了3分；还落户了郑树森院士、石学敏院士工作室、4个泰山工作站，获得了全国护理质量提升奖、国家科研课题一等奖等国家级大奖。



成延忠获得“优秀医院院长”

以个性化、体验式为核心的服务是现代医学服务的新标志。越是基层医院越要紧紧抓住服务这个牛鼻子。成延忠认为，一切让群众满意的身心体验是服务的核心，有精益化运营便有精益化服务。要做好服务，必须有抓手：从时间概念上讲，就要从院前、院中、院后的过程中做好服务。从机制概念上讲，就要从回访、科普、健康管理、社区服务和“会员制”上做文章。患者性格、背景与需求是千姿百态的，因而服务也必须是千差万别的。必须大力提升数字化和智慧化能力建设。借助信息化、智慧化能力，让服务能力和水平插上翅膀。在邹平市人民医院，“十个看”便是做好医疗服务的抓手：让群众看得上病、看得好病、看得起病、看得及时、看得便利（流程、智慧化）、看得愉快、看得安全、看得知病（充分告知，参与医学）、看出改变（医患相长，教化功能）、看出友情。

其中，“看的好”是抓质量问题；“看得起”是抓价格问题；“看出改变”就是医患相长作用，发挥医院的教化作用、医学教育阵地的功能，患者到这里互相影响、互相熏陶，使人得到改变。医院这几年还开展了评选“模范患者”活动，就是出于这个目的。他们还提出对患者做好需求侧管理的问题，致力于做好患者就医的“设计师”，让患者到恰当的地方、用恰当的方案、找恰当的专家、花恰当的费用，取得最佳效果。

没有员工的满意，谈不上患者的满意。为此成延忠提出了“十二个员工”：信任员工，依靠员工，深入员工，服务员工，尊重员工，快乐员工，利益员工，发展员工，保护员工，赋能员工，健康员工，幸福员工。还有“六个毫不吝啬”：对职工培训学习毫不吝啬，对专科建设毫不吝啬，对走出去、请进来的内引外联毫不吝啬，政策允许范围内对提升职工福利待遇毫不吝啬，对青年同志的培养毫不吝啬，对安全问题投入毫不吝啬。

不遗余力支持、推动职工业务水平和综合能力提升。每年外出前往国内名院进修120余人次，内部培养硕士50余名，博士1名。每年在读书学习月、妇女节、青年节等时间节点向职工赠书，医院成立培训学校，每年高频次邀请知名专家来院授课，并组织业务骨干赴北京大学、台湾地区进行高端培训；专门设立青年培训学校进行青年人才培养，组织优秀青年前往国内知名大学进行高端培训。开展文明形象大使评选、讲演明星评选、科普专家大赛等一系列活动，让职工既可以做诊疗，又可以做科普，既能够上讲台，又能够写文章，为患者提供全链条服务。

他们还有40个医院节日，同事节、爱胃日、爱肺日、生日会、父亲节、母亲节……让职工享受到大家庭般的温暖和关爱。



成延忠探望住院患者

文化引领 人文执业能力建设走进全院

医院人文精神在医学中发挥着重要作用。郎景和说：医生给病人开出的第一处方应该是关爱。特鲁多医生的墓志铭：有时是治愈，常常是帮助，总是去安慰。成延忠将人文医院建设作为医院重要的发展方向之一，提出了人文执业能力建设理念。他说，“毛主席说，没有文化的军队是愚蠢的军队。同样，没有文化的大夫绝对成不了名医，没有文化的学科绝对成不了名科，没有文化的医院也绝对成不了名院，没有文化的团队绝对没有高质量持续发展。人文执业能力建设是医院最基本的能力建设。”他特地为医院的《人文天

地报》创刊题词：“思想彰显价值，文明促进行动，文化涵养灵魂，艺术创造美丽”，在邹平县人民医院，“患者至上”胸牌、“医患同心节”等26个医院书、同心广场、医生办公室《Doctor》油画、笑脸墙、赠书读书、院报《院长每月一荐》《患者之声报》……为医院职工的人文情怀开阔了一片天际。

2022年，成延忠将邹平市人民医院的发展概括为“三步走”战略，“第一步为基础奠定期，第二步为战略积淀期，第三步为高质量发展期，我们现在正处在第二步，新院区建设也正在快速推进，我们要做人才储备、技术储备、项目储备、专科储备、管理储备等等。”